

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol. 15, No.2, Oktober 2017

Peran Mediasi *Price Earning Ratio* Atas Pengaruh *Debt to Equity Ratio* dan *Return on Equity* terhadap Harga Saham Pada Perusahaan *Jakarta Islamic Index*

Nyimas Artina dan Fernando Africano

Pengaruh Keutamaan Etika Bisnis terhadap Kepuasan Pelanggan Rumah Makan Pempek di Palembang

Agustinus Widyartono, Maria Josephine Tyra, dan Andreas Sarjono

Analisis *Anaesthetized-Holistic Reinforcement* dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Personal Dosen PTS di Wilayah Provinsi Sumatera Selatan

**(Studi Dosen PTS di Lingkungan Kopertis II Wilayah Sumsel)
Eka Muzalfitri Ridwan**

Faktor-Faktor Akuntansi dan Non-Akuntansi yang Mempengaruhi Prediksi Peringkat Obligasi di Indonesia

Novita Febriany dan Feby Astrid Kesaulya

Pengaruh Pendapatan Daerah dan Kinerja Keuangan terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Kesejahteraan Masyarakat Kabupaten/Kota Provinsi Lampung

Kasmi, Ritas Irvani, dan Citrawati Jatiningrum

Pengaruh Harga terhadap Pendapatan Cetak Undangan Pada CV. Elly Palembang

Erna Ar

Analisis Pengaruh Perilaku Pemimpin Dan Motivasi terhadap Kinerja Pengarjin Tenun dalam Melestarikan Budaya di Palembang

Maria Fransiska Sri Sulistyawati dan Agatha Septiana Sri Ratnasari

Kompetensi dan Kinerja Karyawan Administrasi Perkantoran Rumah Sakit RK Charitas Palembang

Johan Gunady Ony

**KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN ADMINISTRASI
PERKANTORAN RUMAH SAKIT RK CHARITAS PALEMBANG**

JOHAN GUNADY ONY
johangunadyony@ukmc.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the effect of Competencies to Job Performance of the office administration's staff of RK Charitas Hospital. The population on this research are all of RK Charitas Hospital's employee, including medical and non medical staff. Sample in this research using census method, there are 155 office administration's staff. Data Analysis is using SPSS ver. 20. The result of this research shown that Competencies do not influence the Job Performance of office administration's staff of RK Charitas Hospital.

Keywords: *Competencies and Job Performance.*

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan rumah sakit RK Charitas Palembang, yang terdiri dari tenaga medis dan non medis. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu sebanyak 155 orang karyawan administrasi perkantoran. Analisis data dilakukan dengan menggunakan program SPSS ver. 20. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas Palembang

Kata Kunci : **Kompetensi, Kinerja**

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi kelangsungan hidup sebuah organisasi. Keberadaan sumber daya manusia dengan segala karakteristiknya dalam suatu organisasi menjadi salah satu faktor penentu bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2010: 3).

Untuk menjamin semua aktivitas perusahaan berjalan secara optimal maka perlu dipertimbangkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dibutuhkan. Perusahaan hendaknya menetapkan standar kualifikasi minimum

yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. Dengan standar kualifikasi minimum tersebut maka diharapkan para karyawan tidak mengalami permasalahan kompleks dalam memahami pelaksanaan kerja. Disamping itu, standar kualifikasi minimum tentunya juga akan sangat membantu seorang karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan sebagai upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat menentukan daya saing suatu perusahaan, oleh karena itu perlu pengelolaan yang serius atas sumber daya ini (Bangun, 2012: 112). Pengelolaan yang dimaksud bukan hanya terkait penentuan standar kualifikasi minimum sebagai upaya untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik, tetapi juga terkait kuantitas karyawan yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan tersebut. Perusahaan melalui departemen sumber daya manusia perlu memperhitungkan jumlah efektif karyawan yang diperlukan untuk pelaksanaan kerja pada suatu bagian berdasarkan beban kerja yang melekat pada bagian tersebut. Perhitungan ini akan menghasilkan informasi jumlah karyawan yang efektif dalam efisiensi pelaksanaan kerja maupun pengeluaran perusahaan. Jumlah karyawan yang berlebihan akan dapat membuat sebagian karyawan tidak optimal dalam bekerja. Hal ini akan menimbulkan pemborosan biaya karena harus membayar gaji atau upah atas kelebihan jumlah sumber daya manusia (Bangun, 2012: 117).

Departemen sumber daya manusia juga perlu menitikberatkan perhatiannya pada pedoman *the right man on the right place* dalam penempatan seorang karyawan pada bagian tertentu dalam perusahaan. Menurut Bangun (2012: 159), seseorang harus diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Penempatan dapat dikatakan tepat apabila seorang karyawan memiliki pendidikan dan keahlian penunjang yang sesuai dengan kompetensi pekerjaan yang harus dijalannya.

Tuntutan pemenuhan kompetensi dimaksudkan untuk meminimalisir tingkat kesalahan sehingga akan mendukung pelaksanaan pekerjaan yang efektif dan menghasilkan efisiensi terkait waktu dan biaya. Sutrisno (2010: 202) menyatakan bahwa secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf, yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik. Definisi ini memberikan gambaran secara jelas bahwa kompetensi seorang karyawan tidak hanya diukur dari segi kualifikasi pendidikan tetapi juga keterampilan dan perilaku-perilaku yang menunjang pelaksanaan kerja.

Kompetensi diperlukan untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat (Sutrisno, 2010: 203). Pernyataan ini jelas menunjukkan bahwa para karyawan suatu perusahaan harus sigap menanggapi dinamika perubahan dalam dunia usaha yang terjadi secara dinamis. Diperlukan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan untuk menjawab berbagai tuntutan dalam perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan.

Oleh sebab itu, departemen sumber daya manusia juga perlu melakukan penilaian terhadap karakteristik kompetensi karyawan untuk memastikan bahwa kompetensi tersebut masih sesuai dengan perubahan yang terjadi dan masih menunjang pencapaian kinerja karyawan. Sutrisno (2010: 204) menyatakan bahwa penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang ada di dalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar.

Kompetensi seorang karyawan terbentuk dari serangkaian dimensi yang meliputi tingkat pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi dan motif. Masing-masing dimensi tersebut memberi kontribusi dalam tingkatan yang berbeda-beda bagi kecakapan seorang karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Dibutuhkan sinergi antar dimensi dalam kompetensi agar seorang karyawan memiliki karakteristik pendukung bagi pencapaian kinerja atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Rumah Sakit RK Charitas didirikan pada tahun 1926 oleh lima orang biarawati Ordo Fransiskan Charitas dari Roosendaal Netherland. Rumah sakit tertua di kota Palembang ini pada masa awal pendiriannya hanya memiliki 14 tempat tidur untuk pelayanan kesehatan masyarakat kota Palembang yang saat itu belum terlalu mengerti tentang rawat inap di rumah sakit. Kini rumah sakit RK Charitas telah menjadi rumah sakit terkemuka di kota Palembang dan menjadi pusat rujukan wilayah Sumatera Selatan bersama-sama dengan RSUP Dr. Muhammad Hoesin Palembang.

Rumah sakit RK Charitas saat ini memiliki kapasitas 424 tempat tidur dan menyediakan pelayanan kesehatan selama 24 jam bagi masyarakat. Jumlah karyawan yang terlibat di Rumah sakit RK Charitas saat ini adalah lebih dari 2000 orang yang terbagi menjadi dua bagian, yaitu medis dan non medis. Selain tenaga medis, para karyawan yang mengelola hal-hal administratif perkantoran juga turut berkontribusi bagi pengembangan rumah sakit RK Charitas. Secara umum, karyawan administrasi ini menjalankan tugas yang menunjang operasional pelayanan kesehatan bagi masyarakat.

Setiap perusahaan menuntut para karyawannya untuk dapat menjalankan pekerjaan secara efektif, efisien, cakap, dan professional agar dapat mempertahankan eksistensinya di tengah kondisi persaingan usaha yang semakin ketat. Berada dalam kondisi pertumbuhan keberadaan rumah sakit swasta bertaraf internasional menjadikan rumah sakit RK Charitas harus berupaya mempertahankan dan meningkatkan kecakapan kerja para karyawan baik di bagian medis maupun non medis. Bangun (2012: 200) menyatakan bahwa para anggota organisasi yang memiliki kemampuan sesuai dengan persyaratan pekerjaan dapat meningkatkan daya saing organisasi dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah. Kesesuaian latar belakang tingkat pendidikan dengan bidang pekerjaan, dapat menjadi salah satu tolok ukur untuk menilai kecakapan seseorang dalam menjalankan pekerjaan pada bagian dimana karyawan tersebut ditempatkan.

Tabel berikut ini menyajikan data tingkat pendidikan karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas:

Tabel 1
Tingkat Pendidikan Karyawan Administrasi Perkantoran
Tahun 2015

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1	SMP	2	1,3
2	SMA Umum	42	27,1
3	SMK (Ekonomi)	16	10,3
4	SMK (Teknik)	4	2,6
5	SMK Perhotelan	1	0,6
6	Sekolah Pendidikan Guru (setara SMA)	3	2
7	Sekolah Pendidikan Keperawatan (setara SMA)	8	5,1
8	Sekolah Penata Rawat (setara SMA)	2	1,3
9	Diploma Sekretaris dan Administrasi	6	4
10	Diploma Ilmu Ekonomi	4	2,6
11	Diploma Ilmu Komputer	13	8,4
12	Diploma Teknik	1	0,6
13	Diploma Ilmu Kesehatan	1	0,6
14	Diploma Bahasa Asing	2	1,3
15	Diploma IV Penyiaran	1	0,6
16	S1 Ilmu Ekonomi	26	16,8
17	S1 Ilmu Komputer	6	4
18	S1 Ilmu Sosial dan Politik	3	2
19	S1 Hubungan Internasional	2	1,3
20	S1 Ilmu Hukum	1	0,6
21	S1 Keperawatan dan Ilmu Kesehatan	2	1,3
22	S1 Teknik	1	0,6
23	S1 Pendidikan	3	2
24	S1 MIPA	3	2
25	S1 Pertanian	1	0,6
26	S1 Teologi	1	0,6
Total Karyawan		155	100

Sumber: Bagian Personalia Rumah Sakit RK Charitas

Secara kumulatif dapat dinyatakan bahwa terdapat 37 (23,8%) orang karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas merupakan lulusan dari program studi yang tidak bersesuaian dengan bidang pekerjaan administrasi perkantoran, baik di tingkat SMA sederajat, diploma maupun sarjana (strata 1). Latar belakang ilmu pendidikan yang tidak bersesuaian ini akan menjadikan para

karyawan membutuhkan lebih banyak waktu untuk memahami hal-hal teknis hingga memiliki kecakapan dalam pelaksanaan kerja, yang pada akhirnya akan membawa pengaruh bagi pencapaian kinerja perorangan maupun kinerja kelompok dimana karyawan tersebut ditempatkan.

Untuk mengatasi keusangan pengetahuan dan mengikuti dinamika perubahan lingkungan, maka perusahaan hendaknya memberikan berbagai bentuk pelatihan bagi para karyawan. Rumah sakit RK Charitas juga menyelenggarakan berbagai bentuk kegiatan pelatihan sebagai upaya untuk pemutakhiran karyawannya. Hanya saja, pelatihan lebih banyak ditujukan bagi tenaga medis. Karyawan administrasi perkantoran sangat jarang mendapatkan pelatihan yang terkait dengan pelaksanaan kerja. Berikut data kegiatan pelatihan yang sebrikan bagi karyawan rumah sakit RK Charitas:

Tabel 2
Kegiatan Pelatihan Rumah Sakit RK Charitas

No	Bentuk Pelatihan	Peserta
1	Pelatihan Operator EEG	Tenaga Medis
2	Pelatihan Audiometri	Tenaga Medis
3	Pelatihan Spirometri	Tenaga Medis
4	Pelatihan Teknisi Patologi	Tenaga Medis
5	Pelatihan Fisioterapi	Tenaga Medis
6	Pelatihan Nursing Care Saves Lives	Tenaga Medis
7	Pelatihan Penanggulangan Gawat Darurat	Tenaga Medis
8	Pelatihan ATLS	Tenaga Medis
9	Pelatihan Penata Laksana Kaki Diabetes Secara Holistik	Tenaga Medis
10	Pelatihan Advance Cardiac Life	Tenaga Medis
11	Pelatihan Perawat Intensif Dewasa	Tenaga Medis
12	Pelatihan Ahli K3	Tenaga Medis
13	Pelatihan Manajemen Rekam Medis dan Informasi Kesehatan	Tenaga Medis
14	Pelatihan Pertolongan Pertama Kasus Gawat Darurat	Tenaga Medis
15	Pelatihan Pencegahan dan Pengendalian Infeksi Dasar	Tenaga Medis
16	Pelatihan Enam Sasaran Keselamatan Pasien	Tenaga Medis
17	Pelatihan Manajemen Ruang Rawat	Tenaga Medis dan Non Medis
18	Pelatihan Manajemen dan Penggunaan Obat	Tenaga Medis dan Non Medis
19	Pelatihan Pengamanan Kebakaran	Tenaga Medis dan Non Medis
20	Pelatihan Mandatory	Tenaga Medis dan Non Medis
21	Pelatihan Akreditasi Rumah Sakit	Tenaga Medis dan

	Non Medis
22 Pelatihan Operator Pesawat Uap	Tenaga Non Medis
23 Pelatihan Manajemen Linen dan Laundry Rumah Sakit	Tenaga Non Medis
24 Pelatihan Pedoman Penyusunan Tata Naskah Dinas	Tenaga Non Medis
25 Pelatihan Kehumasan dan Protokoler	Tenaga Non Medis
26 Pelatihan Pengelolaan Statistik Rumah Sakit	Tenaga Non Medis
27 Pelatihan Master of Ceremony	Tenaga Non Medis
28 Pelatihan Komputer Microsoft Office	Tenaga Non Medis
29 Pelatihan Handling Complaint	Tenaga Non Medis
30 Pelatihan Customer Service Excellence	Tenaga Non Medis

Sumber: Bagian Diklat Rumah Sakit RK Charitas

Tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa terdapat 16 (53,3%) bentuk pelatihan yang diberikan karyawan tenaga medis dan terdapat 5 (16,7%) bentuk pelatihan (16,7%) yang diberikan bagi karyawan tenaga medis maupun non medis. Kegiatan pelatihan yang secara khusus diberikan kepada karyawan tenaga non medis atau dalam hal ini karyawan administrasi perkantoran, adalah sebanyak 9 bentuk kegiatan pelatihan (30%).

Selain minim dari sisi jumlah, kegiatan pelatihan yang diselenggarakan juga tidak diberikan secara merata kepada seluruh bagian yang ada dalam manajemen rumah sakit RK Charitas. Tabel berikut ini menyajikan data jumlah karyawan administrasi perkantoran yang mengikuti kegiatan pelatihan:

Tabel 3
Pelatihan Karyawan Administrasi Perkantoran Rumah Sakit RK Charitas
Tahun 2015

No	Bentuk Pelatihan	Jumlah Peserta
1	Pelatihan Manajemen Ruang Rawat	1 orang
2	Pelatihan Manajemen dan Penggunaan Obat	5 orang
3	Pelatihan Pengamanan Kebakaran	7 orang
4	Pelatihan Mandatory	58 orang
5	Pelatihan Akreditasi Rumah Sakit	1 orang
6	Pelatihan Operator Pesawat Uap	2 orang
7	Pelatihan Manajemen Linen dan Laundry Rumah Sakit	2 orang
8	Pelatihan Pedoman Penyusunan Tata Naskah Dinas	2 orang
9	Pelatihan Kehumasan dan Protokoler	1 orang
10	Pelatihan Pengelolaan Statistik Rumah Sakit	2 orang
11	Pelatihan Master of Ceremony	2 orang
12	Pelatihan Komputer Microsoft Office	1 orang
13	Pelatihan Handling Complaint	19 orang
14	Pelatihan Customer Service Excellence	58 orang

Sumber: Bagian Diklat Rumah Sakit RK Charitas

Berdasarkan uraian tabel di atas, tampak bahwa kegiatan pelatihan yang diikuti oleh karyawan administrasi perkantoran sebagian besar tidak secara spesifik berkaitan dengan peningkatan keahlian di bidang administrasi perkantoran. Disamping itu, jumlah karyawan yang terlibat dalam kegiatan pelatihan tidak mewakili keseluruhan unit kerja pada rumah sakit RK Charitas. Rumah sakit RK Charitas hanya mengikutsertakan 1 orang karyawan dalam kegiatan Pelatihan Akreditasi Rumah Sakit. Tentu akan lebih baik apabila pelatihan ini diikuti oleh beberapa orang karyawan yang mewakili beberapa unit kerja karena pada akhirnya semua unit kerja akan terlibat dalam kapasitas tertentu di proses penilaian akreditasi.

Setiap tahun, rumah sakit RK Charitas melakukan evaluasi atas capaian kinerja karyawan baik di bagian medis maupun non medis. Evaluasi kinerja ini dinamakan *Performa Appraisal*. Capaian kinerja akan dinyatakan dalam nilai poin yang menjadi ukuran dalam penentuan besarnya insentif sebagai apresiasi bagi karyawan. Tabel berikut ini menyajikan data nilai rata-rata capaian nilai kinerja karyawan administrasi perkantoran per bagian kerja mulai tahun 2013 sampai dengan tahun 2015:

Tabel 4
Rata-rata Poin Penilaian Kinerja Karyawan Administrasi Perkantoran
Rumah Sakit RK Charitas (per bagian)

Bagian	2012	2013	2014
Sekretariat	68	62	79
Legal Officer	40	52	73
Medical Officer	-	-	84
Satuan Pemeriksa Internal (SPI)	-	-	-
Komite Kesehatan Keselamatan Kerja RS (K3RS)	52	50	85
K PKRS	84	78	76
Komite Mutu dan Akreditasi	70	76	83
Komite Keperawatan	-	-	-
Instalasi Gawat Darurat	57	56	83
Rekam Medis dan Informasi Kesehatan	56	48	77
Farmasi Rawat Inap	72	79	72
Laboratorium	60	56	76
Radiologi dan Imajing	50	50	77
Diagnostik dan Tes Kesehatan / MCU	52	81	60
Rehabilitasi Medik	58	43	71
Gizi / Nutrisi	-	-	78
Pastoral Care	62	53	80
Administrasi	68	58	83
Keuangan	63	57	80
Pembukuan	54	48	83
Logistik	50	45	76
Humas	58	58	80

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	74	78	66
Personalia	54	78	68
Rata-rata Keseluruhan	60,1	60,3	76,8

Sumber: Bagian Personalia Rumah Sakit RK Charitas

Berdasarkan uraian pada tabel 4 di atas, bagian yang mengalami penurunan kinerja pada tahun 2013 dibandingkan tahun 2012 adalah bagian Sekretariat, Komite K3RS, KPKRS, Instalasi Gawat Darurat, Rekam Medis dan Informasi Kesehatan, Laboratorium, Rehabilitasi Medik, *Pastoral Care*, Administrasi, Keuangan, Pembukuan dan Logistik. Bagian yang mengalami penurunan kinerja pada tahun 2014 dibandingkan tahun 2013 adalah bagian KPKRS, Farmasi Rawat Inap, Diklat dan Personalia. Rata-rata kinerja keseluruhan bagian adalah 60,1 (tahun 2012), 60,3 (tahun 2013) dan 76,8 (tahun 2014). Nilai rata-rata ini masih dibawah standar nilai kinerja yang diharapkan oleh rumah sakit RK Charitas, yaitu sebesar 85.

Performa appraisal yang dilakukan oleh rumah sakit RK Charitas bertujuan untuk memantau kinerja karyawan agar tetap berada pada tingkatan yang menjamin terselenggaranya layanan kesehatan berkualitas bagi masyarakat dan pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan. Upaya ini tentunya harus diikuti dengan pemanfaatan kompetensi karyawan secara optimal dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan hasil observasi awal mengenai kompetensi dan kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas, maka akan dilakukan penelitian mengenai “Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Administrasi Perkantoran Rumah Sakit RK Charitas Palembang.”

RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut: Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas?

TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

TELAAH TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengertian Kompetensi

Rekrutmen merupakan proses awal bagi suatu perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kualitas sesuai dengan kebutuhan. Perusahaan akan menetapkan tingkatan standar tertentu yang harus dipenuhi oleh calon karyawan dan menjadi pedoman bagi perusahaan dalam membuat keputusan penerimaan karyawan.

Pedoman perusahaan dalam memutuskan penerimaan karyawan adalah terpenuhinya kompetensi standar yang dibutuhkan menjalankan suatu pekerjaan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. (Wirawan, 2009: 9). Karyawan yang memenuhi standar kompetensi untuk suatu

pekerjaan tentunya diharapkan dapat bekerja secara optimal, efektif dan efisien sehingga dapat mengurangi biaya operasional perusahaan.

Adapun pengertian kompetensi menurut beberapa ahli dapat diuraikan sebagai berikut (<http://gudangartikelpendidikan.blogspot.com>):

1. Lyle Spencer & Signe Spencer (1993), kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja yang unggul di dalam pekerjaan.
2. Brian E. Becher, Mark Huslid & Dave Ulrich (2001), mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan.
3. Marshall, kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.(Boutler, 2003).
4. Margaret Dale (2003), kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.
5. Badan Kepegawaian Negara (2003), mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap berperilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Karakteristik Kompetensi

Kompetensi mencerminkan kecakapan yang dimiliki oleh seseorang sebagai akibat bentukan dari beberapa karakteristik.Spencer dan Spencer menguraikan lima karakteristik yang dapat membentuk kompetensi seseorang, yaitu (<http://arieplie.blogspot.com>):

1. Pengetahuan

Pengetahuan merujuk pada informasi yang dimiliki oleh seseorang yang merupakan hasil dari suatu proses pembelajaran. Pengetahuan menjadi dasar bagi seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Tingkat pengetahuan yang rendah akan mengakibatkan berbagai permasalahan dalam pelaksanaan kerja seperti kesalahan teknis (*human error*), pemborosan bahan baku, hambatan dalam mencari solusi, kegagalan mengenali peluang yang muncul, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, dan kegagalan pencapaian hasil sesuai dengan tuntutan pekerjaan.Spencer dan Spencer membagi kelompok pengetahuan meliputi kompetensi sebagai berikut (<http://arieplie.blogspot.com>):

- a. *Analytical thinking*, adalah kemampuan untuk memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Kompetensi ini akan menghasilkan kecakapan karyawan dalam berpikir secara sistematis dan analitis dalam pemecahan masalah pekerjaan.
- b. *Conceptual thinking*, adalah kemampuan untuk memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Kemampuan konseptual ini

menekankan unsur kreatif, konsepsional dan induktif dari seorang karyawan seperti dalam hal perancangan program kerja, analisis permasalahan dan perancangan solusi.

- c. *Expertise*, yaitu kemampuan-kemampuan yang terkait dengan suatu pekerjaan tertentu, baik yang bersifat teknis, profesional maupun manajerial. Kemampuan ini termasuk juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan dan mendistribusikan pengetahuan.

2. Keterampilan

Keterampilan merujuk pada kemampuan seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan atau aktivitas pekerjaan. Kompetensi ini akan mempengaruhi kemampuan karyawan untuk memenuhi tuntutan waktu terkait penyelesaian pekerjaan. Karyawan dengan keterampilan yang memadai akan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu bahkan mungkin relatif singkat dibandingkan waktu penyelesaian seharusnya dan minim kesalahan. Spencer dan Spencer membagi kelompok keterampilan meliputi kompetensi sebagai berikut (<http://arieplie.blogspot.com>):

- a. *Concern for Order*, merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya yang berkaitan dengan pengaturan teknis kerja, instruksi kerja, informasi dan data.
- b. *Initiative*, merupakan suatu dorongan dalam diri seseorang untuk bertindak melebihi dari yang dibutuhkan serta mampu menjalankan suatu aktivitas tanpa harus menunggu perintah terlebih dahulu. Karyawan yang berinisiatif tinggi cenderung dapat bekerja secara mandiri, cepat bertindak, dan kreatif.
- c. *Impact and Influence*, merupakan tindakan seseorang untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau mengesankan sehingga pihak lain mendukung ide maupun tindakannya dalam upaya mendukung keberhasilan perusahaan.
- d. *Information Seeking*, merupakan usaha tambahan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengumpulkan lebih banyak informasi. Pencarian informasi tersebut dilakukan dengan tujuan menemukan metode terbaik dalam penyelesaian pekerjaan, pemecahan masalah, dan pencapaian sasaran.

3. Konsep Diri dan Nilai-nilai

Konsep diri merujuk pada sikap, nilai dan citra diri seseorang. Konsep diri dan nilai memegang peranan penting dalam memotivasi karyawan untuk pencapaian hasil. Spencer dan Spencer membagi kelompok konsep diri dan nilai-nilai meliputi kompetensi sebagai berikut (<http://arieplie.blogspot.com>):

- a. *Developing others*, yaitu kemauan untuk mengembangkan orang lain. Esensi dari kompetensi ini terletak pada kemauan serius untuk mengembangkan orang lain dan dampaknya ketimbang sebuah peran formal. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai program pelatihan dan pengembangan keterampilan diri.

- b. *Directiveness assertiveness and use of positional power*, mencerminkan kemampuan seseorang untuk mengarahkan orang lain untuk bertindak yang selaras dengannya. Seorang karyawan, khususnya pemimpin harus memiliki kemampuan yang memadai dalam memberikan pengarahan pelaksanaan kerja sebagai upaya untuk meminimalisir kesalahan dan kegagalan.
- c. *Teamwork and Cooperation*, yaitu kemauan untuk bekerja secara kooperatif dengan pihak lain. Kemampuan koordinasi dan kerja sama merupakan hal yang mutlak dimiliki oleh seorang karyawan. Hal dikarenakan dalam banyak situasi, seorang karyawan harus menyelesaikan pekerjaan dengan melibatkan karyawan lainnya baik di bagian yang sama maupun di bagian yang berbeda.
- d. *Team leadership*, merupakan kemampuan seseorang untuk menjalankan peran sebagai pemimpin suatu kelompok. Kemampuan memimpin yang baik akan mengarahkan kinerja pada pencapaian hasil yang optimal dengan cara yang paling baik dari sisi pembiayaan maupun teknis pelaksanaan.
- e. *Interpersonal understanding*, merupakan kemampuan untuk memahami dan mendengarkan hal-hal terkait perasaan, keinginan atau pemikiran orang lain terkait dengan pekerjaan yang tidak diungkapkan secara lisan. Kompetensi ini akan menumbuhkan rasa empati diantara karyawan yang akan meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan.
- f. *Customer service orientation*, yaitu kemampuan dan kesediaan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen perusahaan. Loyalitas konsumen perusahaan dapat tercipta melalui kepekaan karyawan terhadap kebutuhan konsumen dan kesediaan untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

4. Karakteristik Pribadi

Karakteristik pribadi merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang saat berada dalam kondisi dibawah tekanan. Dalam hal ini, karakteristik pribadi akan mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan batasan waktu, standar dan target yang ditetapkan perusahaan. Menurut Spencer dan Spencer kelompok karakteristik pribadi terbagi dalam kelompok kompetensi sebagai berikut (<http://arieplie.blogspot.com>):

- a. *Self control*, merupakan kemampuan seseorang untuk mengendalikan emosi dalam dirinya sehingga terhindar dari tindakan-tindakan negatif. Dengan memiliki kompetensi ini maka seorang karyawan akan menjadi tangguh dalam menghadapi berbagai tantangan maupun penolakan.
- b. *Self confidence*, merupakan keyakinan diri seseorang terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk dapat menyelesaikan suatu persoalan. Kompetensi ini sangat diperlukan karena menjadi faktor motivasi bagi seorang karyawan untuk menampilkan kinerja terbaiknya.

- c. *Flexibility*, merupakan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi yang terjadi di sekitarnya. Perubahan secara dinamis pada metode, teknologi dan sasaran akan menuntut kemampuan karyawan untuk mengikuti dan melakukan penyesuaian diri terhadap berbagai perubahan tersebut untuk menjamin keberlangsungan hidup perusahaan.
- d. *Organizational commitment*, merupakan kemampuan dan kemauan seseorang untuk mengaitkan apa yang diperbuatnya dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Kompetensi ini termasuk juga kemampuan karyawan untuk mempromosikan dan memenuhi tujuan perusahaan. Komitmen organisasi berperan penting dalam menciptakan loyalitas karyawan yang akan berdampak positif bagi pengembangan perusahaan.

5. Motif

Motif merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu seseorang melakukan suatu tindakan dan terkait dengan tindakan yang dilakukan untuk mencapai kepuasan diri. Menurut Spencer dan Spencer kelompok motif terbagi dalam kelompok kompetensi sebagai berikut (<http://arieplie.blogspot.com>):

- a. *Organizational awareness*, merupakan kemampuan seseorang untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi. Hal ini penting karena pemahaman terhadap garis wewenang dan tanggung jawab akan memberi kejelasan arah dalam melakukan koordinasi.
- b. *Relationship building*, merupakan besarnya usaha seseorang untuk menjalin dan membina hubungan dengan pihak lain, seperti pimpinan, rekan kerja, mitra perusahaan dan konsumen. Kompetensi ini sangat mendukung kelancaran pelaksanaan kerja karena terciptanya hubungan yang baik diantara pihak-pihak yang terlibat.
- c. *Achievement orientation*, merupakan derajat kepedulian seorang karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga terdorong untuk bekerja lebih baik dan peduli terhadap standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kompetensi ini menjadi faktor motivasi paling penting bagi karyawan untuk mendukung upaya pencapaian sasaran perusahaan.

2.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kecakapan Kompetensi

Kompetensi dapat dimiliki oleh karyawan secara alamiah dan melalui proses pembelajaran. Michael Zwell (<http://arieplie.blogspot.com>), menyatakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi yang dimiliki oleh seseorang, yaitu:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan dan nilai dibawa seseorang sejak lahir dan akan bergeser karena pengaruh pertambahan usia, pola pendidikan dan lingkungan pergaulan. Dengan dasar keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki inilah perilaku dan karakteristik seseorang akan terbentuk. Dengan menumbuhkan keyakinan dan nilai-nilai positif dalam diri karyawan maka akan terbentuk perilaku dan karakteristik positif yang mendukung pelaksanaan kerja yang positif pula.

2. Keterampilan
Pengembangan keterampilan secara intensif dan spesifik akan menjadikan seorang karyawan semakin kompeten dalam menjalankan pekerjaan.
3. Pengalaman
Kompetensi berkembang dari serangkaian pengalaman di masa lampau dan proses pembelajaran yang berkelanjutan. Pengalaman dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, komunikasi dan pemecahan masalah akan menumbuhkan kompetensi yang optimal dari seorang karyawan.
4. Karakteristik Kepribadian
Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu baik karena pengaruh internal maupun pengaruh lingkungan eksternal. Pertumbuhan kecakapan kompetensi seorang karyawan juga dapat dipengaruhi oleh karakteristik kepribadiannya.
5. Motivasi
Motivasi internal maupun eksternal dapat menjadi salah satu faktor pendorong bagi peningkatan kecakapan kompetensi seorang karyawan. Dengan adanya motivasi berkembang yang tinggi, maka seorang karyawan akan cenderung meningkatkan kecakapan kompetensinya melalui proses pembelajaran. Lingkungan pergaulan yang melibatkan orang-orang berkinerja dan berprestasi tinggi, juga berpeluang memotivasi karyawan untuk mengembangkan kompetensinya agar dapat mencapai hasil seperti rekan lainnya.
6. Isu Emosional
Hambatan emosional seperti rasa minder, takut membuat kesalahan, tidak berani mengemukakan pendapat, cenderung menurunkan motivasi dan inisiatif yang pada akhirnya mempengaruhi perkembangan kompetensi seorang karyawan.
7. Kemampuan Intelektual
Kompetensi bergantung pada kemampuan berpikir kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis.
8. Budaya Organisasi
Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:
 - a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan. Dalam hal ini manajemen mempertimbangkan keputusan penerimaan karyawan berdasarkan standar kompetensi yang disyaratkan perusahaan dan yang dimiliki oleh calon karyawan.
 - b. Sistem penghargaan. Sistem penghargaan yang diterapkan dalam perusahaan mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan.
 - c. Pengambilan keputusan. Praktik pengambilan keputusan dalam suatu organisasi akan mempertimbangkan kompetensi yang diperlukan untuk pelaksanaan suatu pekerjaan dan pemberdayaan karyawan yang akan dilibatkan dalam penyelesaian pekerjaan.

- d. Filosofi, visi-misi dan nilai-nilai organisasi dikembangkan dengan mempertimbangkan semua karakteristik kompetensi yang sejalan dengan tujuan yang hendak dicapai organisasi.
- e. Kebiasaan dan prosedur. Perusahaan akan menetapkan prosedur standar yang mensyaratkan sejumlah keahlian pendukung sehingga tidak menimbulkan hambatan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan. Komitmen yang tinggi dari perusahaan terhadap penyelenggaraan kegiatan pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan akan berdampak pada peningkatan signifikan bagi kompetensi karyawan.
- g. Kepemimpinan. Proses organisasional yang berorientasi pada pengembangan kepemimpinan secara langsung akan berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan dalam diri karyawan.

Pengertian Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Wirawan (2009: 5) menyatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa kinerja yang dicapai oleh seorang karyawan diukur berdasarkan periode waktu tertentu dan disesuaikan dengan fungsi yang dijalankan dalam pekerjaan tersebut.

Kinerja karyawan merupakan tindakan yang memiliki dampak positif bagi upaya pencapaian hasil. Dengan demikian kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013: 548). Setiap karyawan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda dalam proses pencapaian sasaran perusahaan. Kinerja yang dicapai seorang karyawan diukur dengan membandingkan antara ketetapan standar kinerja perusahaan dan capaian kinerja karyawan lainnya yang menjalankan fungsi pekerjaan yang sama.

Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan dapat diuraikan sebagai berikut (<http://kajianpustaka.com>):

- a. Efektifitas dan Efisiensi
Secara sederhana, efektif lebih terkait pada penggunaan metode yang tepat dan efisien terkait dengan penggunaan sumber daya yang tepat.
- b. Otoritas (Wewenang)
Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.
- c. Disiplin
Disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja.
- d. Inisiatif
Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

e. Kompetensi Karyawan

Marshall menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.(Boutler, 2003).

Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. (Rivai dan Sagala, 2013: 549). Dalam aktivitas penilaian kinerja maka perusahaan akan melakukan evaluasi terhadap berbagai hal yang dilakukan oleh para karyawan terkait dengan pelaksanaan kerja dan pencapaian tujuan.

Penilaian kinerja pada dasarnya akan membandingkan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dengan apa yang menjadi standar perusahaan. Sebagaimana dinyatakan oleh Malthis dan Jackson (2008: 382) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Penilaian kinerja juga sering diistilahkan dengan evaluasi kinerja (*evaluation performance*). Evaluasi kinerja dapat didefinisikan sebagai proses penilai-pejabat yang melakukan penilaian-*(appraiser)* mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai-pegawai yang dinilai-*(appraise)* yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kinerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM. (Wirawan, 2009: 11).

Hasil penilaian kinerja atau evaluasi kinerja dapat menjadi tolok ukur bagi perusahaan untuk menilai seberapa efektif pelaksanaan kerja para karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan cara-cara yang efisien. Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar, maka para karyawan, para penyelia, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan dengan adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan. (Rivai dan Sagala, 2013: 549).

Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan dapat diuraikan sebagai berikut (<http://kajianpustaka.com>):

a. Efektifitas dan Efisiensi

Secara sederhana, efektif lebih terkait pada penggunaan metode yang tepat dan efisien terkait dengan penggunaan sumber daya yang tepat.

b. Otoritas (Wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

- c. **Disiplin**
Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku secara umum. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja.
- d. **Inisiatif**
Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.
- e. **Kompetensi Karyawan**
Kompetensi dapat menjadi bagian dari identitas dan kualitas seorang karyawan yang membedakannya dengan karyawan lain. Marshall menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. (Boutler, 2003).

Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan, maka manajemen perusahaan dapat mempertimbangkan berbagai keputusan strategis terkait sumber daya manusia. Rivai dan Sagala (2013: 551) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- b. Pemberian imbalan yang serasi.
- c. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- d. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
- e. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - Penugasan kembali
 - Promosi, kenaikan jabatan
 - *Training* atau latihan
- f. Meningkatkan motivasi kerja.
- g. Meningkatkan etos kerja.
- h. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- i. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karier selanjutnya.
- j. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
- k. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
- l. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- m. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
- n. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
- o. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.

- p. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- q. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
- r. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- s. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- t. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Indikator Penilaian Kinerja Karyawan

Indikator yang dapat dijadikan pedoman dalam pengukuran kinerja karyawan, menurut Robbins (2006: 260) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- f. Komitmen Kerja.
Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas tema yang serupa dengan penelitian ini. Karmandita dan Subudi (2014) melakukan penelitian terhadap 35 orang karyawan Si Doi Hotel dan Restoran Legian dengan menggunakan kompetensi dan kecerdasan emosional sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis statistik inferensia, yaitu regresi berganda. Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang searah terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel kompetensi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faustyna (2014) melakukan penelitian terhadap 32 orang karyawan Hotel Dharma Deli Medan dengan menggunakan kompetensi dan komitmen pada tugas sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial dan simultan melalui uji-t dan uji-f menggunakan program SPSS. Hasil uji-t menunjukkan bahwa secara parsial, terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja dan antara variabel komitmen pada tugas terhadap kinerja karyawan. Hasil uji-F menunjukkan bahwa kompetensi dan komitmen pada tugas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Yuliandi (2014) melakukan penelitian terhadap 100 orang pegawai dan manajemen PPAT dengan menggunakan kompetensi, pengetahuan dan ambiguitas peran sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Analisis data menggunakan persentase, tabulasi silang dan korelasi *Pearson's Product Moment* dengan menggunakan program SPSS 17.0 dan *Structural Equation Model* (SEM) yang dioperasikan melalui program Lisrel 8.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Arifin (2014) melakukan penelitian terhadap 117 orang guru sekolah tinggi di kota Jayapura yang mengajar kelas tingkat akhir. Penelitian ini menggunakan kompetensi, motivasi dan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja dan kinerja sebagai variabel dependen. Analisis statistik yang dilakukan dengan menggunakan program *Structural Equation Model* (SEM) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dhermawan, dkk (2012) melakukan penelitian terhadap 150 orang pegawai di lingkungan kantor dinas pekerjaan umum propinsi Bali yang dipilih dengan metode *stratified propotional random sampling*. Penelitian ini menggunakan motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja dan kinerja sebagai variabel dependen. Analisis statistik dengan menggunakan program *Structural Equation Model* (SEM) menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Supiyanto (2015) melakukan penelitian terhadap seluruh karyawan koperasi simpan pinjam di kabupaten Tuban. Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan dan kinerja. Dengan menggunakan path analysis dan model trimming, diperoleh hasil bahwa kompensasi, kompetensi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun secara parsial kompetensi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

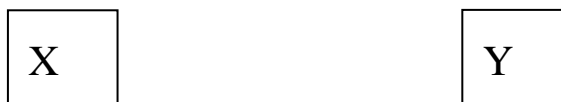
Model Penelitian

Model dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1

Model Penelitian

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja





Dimana:

X = Variabel Independen Kompetensi

Y = Variabel Dependen Kinerja

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

Ha: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran RS. RK Charitas Palembang

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Menurut metodenya, penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian kausalitas. Penelitian kausalitas adalah penelitian yang menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, disamping mengukur kekuatan hubungannya (Kuncoro, 2011: 15).

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Data Kuantitatif, yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik (Kuncoro, 2011: 145). Data kuantitatif dalam penelitian ini meliputi data jumlah karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas dan hasil olah data dari kuesioner penelitian.
2. Data Kualitatif, yaitu data yang tidak dapat diukur dalam skala numerik. (Kuncoro, 2011: 145). Data kualitatif dalam penelitian ini meliputi data terkait uraian pekerjaan, kegiatan pelatihan karyawan dan kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas

Kuncoro (2011: 148) menyatakan bahwa menurut sumbernya, data dapat dibedakan menjadi:

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Dalam penelitian ini data primer meliputi data hasil pengolahan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.
2. Data Sekunder, yaitu data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Dalam penelitian ini, data sekunder meliputi data terkait kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas, uraian pekerjaan dan data lainnya terkait karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010: 115), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Berdasarkan populasi yang ada, sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yaitu sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010: 122). Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 155 orang karyawan administrasi perkantoran.

Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Kuesioner

Pengumpulan data sering tidak memerlukan kehadiran peneliti, namun cukup diwakili oleh daftar pertanyaan (kuesioner) yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu (Sanusi, 2011: 109). Kuesioner akan dibagikan kepada 155 orang karyawan administrasi perkantoran, 21 orang kepala bagian dan 51 orang penyelia.

2. Wawancara Personal (*personal interviewing*)

Wawancara personal diartikan sebagai wawancara antar orang, yaitu antara peneliti (pewawancara) dengan responden (yang diwawancarai), yang diarahkan oleh pewawancara untuk tujuan memperoleh informasi yang relevan (Kuncoro, 2011: 160). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk menggali informasi lebih mendalam terkait kompetensi dan kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Definisi dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kompetensi Kerja (X)

Kompetensi kerja adalah karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dimensi-dimensi kompetensi kerja yang diukur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. (X_1) = Pengetahuan, merupakan tingkat pendidikan seseorang yang didapatkan secara terorganisasi, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap kesesuaian jenjang pendidikan dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, kemampuan berpikir analitis dan kemampuan berpikir konseptual.
- b. (X_2) = Keterampilan, merupakan keahlian seseorang yang diperoleh melalui berbagai bentuk pelatihan yang diberikan oleh rumah sakit RK Charitas maupun lembaga lainnya, secara internal maupun eksternal. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap pengaruh pelatihan dalam pelaksanaan pekerjaan dan keterampilan berinisiatif dalam menjalankan pekerjaan.
- c. (X_3) = Konsep Diri, adalah kondisi yang akan membentuk karakter dan perilaku seorang karyawan. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian

responden terhadap kemampuan bekerja sama dalam tim, kebiasaan disiplin waktu dan bekerja efektif.

- d. (X_4) = Karakteristik Pribadi, adalah watak yang membuat seorang karyawan berperilaku dan bagaimana seorang karyawan merespon sesuatu dengan cara tertentu. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap kemampuan mengendalikan emosi dan menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi.
- e. (X_5) = Motif, adalah dorongan yang memicu seorang karyawan melakukan suatu tindakan. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap pemahaman hubungan kekuasaan atau posisi dalam perusahaan dan kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya.

2. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dari pelaksanaan serangkaian tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dimensi-dimensi kinerja karyawan yang diukur dalam penelitian ini adalah:

- a. (Y_1) = Kualitas, adalah ukuran mengenai seberapa baik seorang karyawan menjalankan pekerjaannya. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap hasil pekerjaan dan kesesuaian hasil pekerjaan dengan output yang diharapkan oleh manajemen rumah sakit RK Charitas
- b. (Y_2) = Ketepatan Waktu, adalah ukuran mengenai kesesuaian antara waktu penyelesaian suatu pekerjaan dengan batasan yang ditetapkan. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan batas waktu yang ditetapkan oleh manajemen rumah sakit RK Charitas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. (Y_3) = Efektivitas, adalah ukuran mengenai seberapa efektif sumber daya yang digunakan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap efektivitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan dan ketepatan penggunaan sumber daya yang disediakan manajemen rumah sakit RK Charitas untuk menyelesaikan suatu tugas pekerjaan.
- d. (Y_4) = Kemandirian, adalah ukuran mengenai kemampuan seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas pekerjaan secara mandiri. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap kemampuan bekerja secara mandiri dan kesesuaian hasil kerja secara mandiri dengan standar yang ditetapkan manajemen rumah sakit RK Charitas.
- e. (Y_5) = Komitmen Kerja, adalah ukuran mengenai kesungguhan seorang karyawan dalam memegang komitmen terkait pelaksanaan suatu tugas pekerjaan. Dimensi ini diukur berdasarkan penilaian responden terhadap tanggung jawab dalam menjalankan suatu pekerjaan dan kesediaan mematuhi peraturan pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan oleh manajemen rumah sakit RK Charitas.

Variabel-variabel penelitian tersebut diatas, akan diukur dengan menggunakan skala Likert. Responden diminta menyatakan sikap terhadap setiap

item pernyataan dalam kuesioner. Pengelompokan skor terhadap masing-masing item pernyataan dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 5
Skor Pernyataan Respoden

Kategori	Kode	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik dengan bantuan program SPSS versi 20. Pengujian awal yang dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian pengaruh kompetensi terhadap kinerja terdiri dari uji normalitas dan uji regresi sederhana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Penelitian

Data terkait kompetensi diperoleh dari responden yang merupakan karyawan bagian administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas. Sedangkan data terkait kinerja karyawan administrasi perkantoran diperoleh dari responden yang merupakan para kepala bagian dan penyelia dari masing-masing kantor unit rumah sakit RK Charitas. Data yang terkumpul diolah secara statistik dengan bantuan program *Statistical Package for Sosial Sciences* (SPSS) versi 20. Interpretasi data dilengkapi dengan teknik triangulasi dengan menggunakan metode wawancara.

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh perempuan, yaitu sebanyak 109 orang (70,3%). Sedangkan jumlah responden laki-laki adalah 46 orang (29,7%). Total responden adalah 155 orang yang mencerminkan jumlah keseluruhan karyawan bagian administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Secara berurutan jumlah responden terbanyak berdasarkan kelompok usia adalah responden dengan kelompok usia 30 – 40 tahun, yaitu sebanyak 57 orang (36,8%), responden dengan kelompok usia 20 – 30 tahun berjumlah 41 orang (26,5%), responden dengan kelompok usai 40 – 50 tahun berjumlah 40 orang (25,8%) dan responden dengan kelompok usia diatas 50 tahun berjumlah 17 orang (11%). Responden yang sudah menikah berjumlah 87 orang (56,1%) sedangkan responden yang masih lajang atau belum menikah berjumlah 68 orang (43,9%).

Secara berurutan jumlah responden terbanyak berdasarkan pengelompokan tingkat pendidikan tertinggi adalah responden dengan tingkat pendidikan tertinggi SMA/ sederajat berjumlah 76 orang (49%), responden dengan tingkat pendidikan tertinggi Sarjana berjumlah 49 orang (31,6%), responden dengan tingkat pendidikan tertinggi Diploma berjumlah 28 orang (18,1%), dan responden dengan tingkat pendidikan tertinggi SMP/ sederajat berjumlah 2 orang (1,3%). Jumlah responden terbanyak berdasarkan masa kerja adalah responden dengan masa kerja berkisar 1 – 3 tahun berjumlah 49 orang (31,6%), responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 46 orang (29,7%), responden dengan masa kerja 5 – 10 tahun berjumlah 35 orang (22,6%) dan responden dengan masa kerja berkisar 3 – 5 tahun berjumlah 25 orang (16,1%).

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Independen Kompetensi (X)

Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05. Untuk jumlah responden sebanyak 155 orang maka:

$$\begin{aligned} \text{Degree of freedom (df)} &= n - 2 \\ &= 155 - 2 \\ &= 153 \end{aligned}$$

Dengan df 153 maka diperoleh nilai r tabel pada tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,1577. Hasil pengujian validitas terhadap variabel kompetensi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6
Pengujian Validitas Variabel Kompetensi (X)

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X11	0,613	0,1577	Valid
X12	0,669	0,1577	Valid
X21	0,676	0,1577	Valid
X22	0,632	0,1577	Valid
X31	0,479	0,1577	Valid
X32	0,495	0,1577	Valid
X41	0,507	0,1577	Valid
X42	0,617	0,1577	Valid
X51	0,507	0,1577	Valid
X52	0,415	0,1577	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Menggunakan SPSS Ver. 20

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung setiap butir pernyataan terkait kompetensi lebih besar dari nilai r tabel (0,1577). Hal ini berarti bahwa setiap item pernyataan tersebut dinyatakan valid untuk mengukur kompetensi karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Nunnally (1994) dalam Ghazali (2011: 48) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70.

Hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel kompetensi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7
Pengujian Reliabilitas Variabel Kompetensi (X)

Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
X11	0,739	Reliabel
X12	0,725	Reliabel
X21	0,726	Reliabel
X22	0,732	Reliabel
X31	0,751	Reliabel
X32	0,750	Reliabel
X41	0,751	Reliabel
X42	0,737	Reliabel
X51	0,750	Reliabel
X52	0,760	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data Menggunakan SPSS Ver. 20

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha setiap butir pernyataan terkait kompetensi lebih besar dari 0,7. Hal ini berarti bahwa setiap item pernyataan tersebut dinyatakan reliabel untuk mengukur kompetensi karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian validitas terhadap variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8
Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	r Hitung	r tabel	Keterangan
Y11	0,726	0,1577	Valid
Y12	0,725	0,1577	Valid
Y21	0,695	0,1577	Valid
Y22	0,607	0,1577	Valid
Y31	0,613	0,1577	Valid
Y32	0,561	0,1577	Valid
Y41	0,744	0,1577	Valid
Y42	0,752	0,1577	Valid

Y51	0,698	0,1577	Valid
Y52	0,728	0,1577	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Menggunakan SPSS Ver. 20

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung setiap butir pernyataan terkait kinerja lebih besar dari nilai r tabel (0,1577). Hal ini berarti bahwa setiap item pernyataan tersebut dinyatakan valid untuk mengukur kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Hasil pengujian reliabilitas variabel kinerja karyawan menghasilkan nilai Cronbach's Alpha sebagai berikut:

Tabel 9
Pengujian Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Y11	0,860	Reliabel
Y12	0,860	Reliabel
Y21	0,863	Reliabel
Y22	0,870	Reliabel
Y31	0,869	Reliabel
Y32	0,872	Reliabel
Y41	0,858	Reliabel
Y42	0,857	Reliabel
Y51	0,862	Reliabel
Y52	0,861	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data Menggunakan SPSS Ver. 20

Tabel diatas menunjukkan bahwa menghasilkan nilai Cronbach's Alpha setiap butir pernyataan terkait kinerja lebih besar dari 0,7. Hal ini berarti bahwa setiap item pernyataan tersebut dinyatakan reliabel untuk mengukur kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dalam proses uji normalitas. Hasil pengujian normalitas tersebut menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 10
Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		155
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	5.52682528

Most Extreme Differences	Absolute	.089
	Positive	.068
	Negative	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		1.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.174

Sumber: Hasil Olah Data Menggunakan SPSS Ver. 20

Berdasarkan tabel diatas, tampak bahwa nilai Asymp. Sig 2 tailed adalah sebesar 0,174. Nilai signifikansi *One-Sampe Kolmogorov-Smirnov Test* ini lebih besar dari 0,05 yang berarti bahwa data terdistribusi secara normal.

Uji Regresi Sederhana

Uji regresi sederhana dilakukan untuk mengukur ada tidaknya pengaruh variabel kompetensi (X) terhadap kinerja (Y) karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas, yang ditunjukkan oleh persamaan:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

- Y : kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas
a : konstanta
b : nilai koefisien
X : kompetensi karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas

Pengujian regresi dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 20. Hasil uji regresi sederhana variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 11
Uji Regresi Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	33.518	3.959	8.466	.000
	KOMPETENSI	.170	.098	.139	.085

Sumber: Hasil Olah Data Menggunakan SPSS Ver. 20

Dengan demikian, persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 33,518 + 0,170 X$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa nilai konstanta (a) sebesar 33,518. Hal ini berarti bahwa jika tidak ada pengaruh variabel kompetensi maka kinerja akan mencapai angka 33,518. Nilai 0,170 X merupakan koefisien regresi variabel kompetensi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan 1 satuan variabel kompetensi maka akan mengakibatkan peningkatan pengaruh terhadap

kinerja sebesar 0,170 satuan. Secara umum, persamaan $Y = 33,518 + 0,170 X$ menunjukkan bahwa setiap perubahan 0,170 satuan kompetensi maka akan membawa perubahan sebesar 33,518 satuan kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Tabel diatas juga menunjukkan perolehan nilai t hitung variabel kompetensi adalah sebesar 1,731. Nilai t tabel untuk alpha 0,05 dengan df sebesar 153 adalah sebesar 1,975. Perolehan nilai t hitung yang lebih kecil dari t tabel mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja. Pengujian pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan juga dapat dilihat dari nilai signifikansi. Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig) variabel kompetensi sebesar 0,085. Nilai signifikansi tersebut dibandingkan dengan nilai alpha sebesar 0,05. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat dinyatakan terdapat pengaruh dan sebaliknya. Dengan demikian, perolehan nilai signifikansi (Sig) 0,085 yang lebih besar dari nilai alpha 0,05 juga mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.

Analisis dan Pembahasan

Pengolahan data dengan menggunakan program SPSS ver 20 menghasilkan nilai t hitung $1,731 < \text{nilai } t \text{ tabel } 1,975$. Sedangkan perhitungan nilai signifikansi bahwa nilai signifikansi kompetensi $0,085 > \text{signifikansi } \alpha 0,05$. Kedua hasil pengolahan data tersebut tidak mendukung hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas Palembang.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karmandita dan Subudi (2014), Faustyna (2014), Yuliandi (2014) dan Arifin (2014), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2014) dan Supiyanto (2015) yang juga menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hal ini, kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan administrasi di rumah sakit RK Charitas sama dengan kompetensi yang umumnya dibutuhkan untuk pekerjaan administrasi di instansi atau perusahaan lainnya.

Sebagai pendukung hasil pengolahan data, maka dilakukan penggalian informasi lebih mendalam dengan menggunakan teknik triangulasi. Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda (www.uin-malang.ac.id). Dengan demikian, dalam penelitian ini dilakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data dengan menggabungkan metode analisis kuantitatif yang menggunakan program SPSS ver 20 dan analisis kualitatif yang menggunakan teknik wawancara untuk menggali informasi pendukung atas hasil dari metode kuantitatif.

Melalui wawancara dengan para kepala bagian dan penyelia, diperoleh informasi bahwa rumah sakit RK Charitas memiliki *standard operating procedure*

(SOP) dan *manual procedure* untuk setiap bentuk pelaksanaan pekerjaan. Hal inilah yang menyebabkan karyawan tidak memerlukan kompetensi khusus dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaan administratif. Tingkat perubahan prosedur pelaksanaan kerja yang rendah pada bidang pekerjaan administrasi juga dianggap sebagai faktor yang menyebabkan tidak dibutuhkannya penyesuaian kompetensi yang dimiliki agar karyawan dapat mencapai tingkat kinerja maksimal dalam pelaksanaan pekerjaan.

Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa tuntutan kompetensi digunakan sebagai salah satu tolok ukur dalam proses seleksi dan penerimaan karyawan pada rumah sakit RK Charitas. Standar kompetensi minimum yang disyaratkan oleh manajemen rumah sakit RK Charitas dimaksudkan untuk memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kemampuan yang memadai dalam menjalankan tugas-tugas dasar administrasi dan mampu memahami dengan baik *standard operating procedure* (SOP) dan *manual procedure* untuk setiap jenis pekerjaan. Capaian kinerja karyawan administrasi tidak dipengaruhi oleh tingkat kompetensi yang dimiliki melainkan dipengaruhi oleh faktor keahlian yang terbentuk karena aktivitas pelaksanaan secara berulang-ulang.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan:

1. Hasil penelitian tidak mendukung hipotesis (H_a) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas Palembang.
2. Setiap bentuk pelaksanaan kerja pada rumah sakit RK Charitas diatur dalam *standard operating procedure* (SOP) dan *manual procedure* sehingga tidak diperlukan kompetensi khusus karyawan untuk melaksanakan pekerjaan administrasi perkantoran.
3. Capaian kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas tidak dipengaruhi oleh tingkat kompetensi yang dimiliki melainkan dipengaruhi oleh keahlian yang terbentuk melalui pelaksanaan aktivitas pekerjaan secara berulang.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hanya menggunakan variabel kompetensi sebagai variabel bebas untuk mengukur kinerja karyawan.
2. Hanya menggunakan satu objek penelitian, yaitu rumah sakit RK Charitas Palembang, sehingga hasil penelitian ini kurang tepat bila akan digunakan untuk menyimpulkan hal yang sama pada kasus atau objek penelitian yang berbeda.

Saran

Berdasarkan uraian simpulan dan keterbatasan di atas, maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perlu dirancang metode pelaksanaan kerja yang melibatkan penggunaan kompetensi agar kompetensi yang dimiliki dapat berkembang secara optimal dan turut memberi kontribusi bagi upaya pencapaian kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas Palembang.
2. Peneliti lain dapat membandingkan kompetensi inti dan kompetensi pembeda tenaga administrasi pada perusahaan lain untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan administrasi perkantoran rumah sakit RK Charitas.
3. Peneliti lain dapat menambahkan variabel bebas lainnya yang saling berkaitan dan diprediksi dapat memberi pengaruh bagi pencapaian kinerja karyawan.
4. Peneliti lain dapat melibatkan beberapa objek penelitian sehingga hasil penelitian nantinya menjadi lebih tepat untuk digeneralisasikan dalam menilai pengaruh variabel-variabel tertentu dalam pencapaian kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, H. Muhammad, The Influence of Competence, Motivation and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance, **International Education Studies**, Vol. 8, No.1, 2015
- Bangun, Wilson, 2012, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Erlangga, Jakarta.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah, dkk., Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Bali, **Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan**, Vol. 6, No. 2, Agustus 2012.
- Faustyna, Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan, **Jurnal Manajemen dan Bisnis**, Vol. 14, No. 01, April 2014.
- Karmandita, I Gusti Ngurah dan Made Subudi, Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan SI Doi Hotel dan Restaurant Legian , **E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana**, Vol. 3 No. 4, 2014.
- Kuncoro, Mudrajad, 2011, **Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi**, Erlangga, Jakarta.
- Malthis, Robert L dan John H. Jackson, 2008, **Human Resource Management**, Salemba Empat, Jakarta.
- Rahardjo, Mudjia, 2010, Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif (<http://uin-malang.ac.id>, diakses pada 25 November 2017)
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan**, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2013.
- Robbins, Stephen P., 2006, **Perilaku Organisasi**, PT. Indeks, Jakarta.
- Sanusi, Anwar, 2011, **Metode Penelitian Bisnis**, Salemba Empat, Jakarta.

Supiyanto, Yudi, Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan dan Kinerja, **Jurnal Economia, Vol. 11 No. 2, 2015.**

Sutrisno, H. Edy, 2010, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Wirawan, 2009, **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia**, Salemba Empat, Jakarta.

Yuliandi, Influence of Competency, Knowledge and Role Ambiguity on Job Performance and Implication for PPAT Performance, **Journal of Economics and Sustainable Development, Vol. 5, No. 17, 2014.**

-----, Kumpulan Artikel Pendidikan, 2011
(<http://gudangartikelpendidikan.blogspot.com>). Diakses 24 Agustus 2015

-----, Pengertian, Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Kinerja, 2014(<http://kajianpustaka.com>). Diakses 28 Agustus 2015
